

**ANALISIS ENAM SUMBER DAYA PADA AGROINDUSTRI KECAP DALAM
MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS
(Studi Kasus pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Pertanian
Program Studi Agribisnis



Diajukan Oleh :
Riezky Heryanti Pratama Putri
NPM : 1024010020

K e p a d a
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
S U R A B A Y A
2014

SKRIPSI

ANALISIS ENAM SUMBER DAYA PADA AGROINDUSTRI KECAP DALAM
MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS
(Studi Kasus pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung)

Disusun Oleh :

RIEZKY HERYANTI PRATAMA PUTRI

NPM : 1024010020

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Fakultas Pertanian Jurusan Agribisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
pada tanggal 29 Januari 2014

Pembimbing :

1. Pembimbing Utama :

Tim Penguji :

1. Ketua

Prof. Dr. Ir. H. Syarif Imam Hidayat, MM

2. Pembimbing Pendamping :

Prof. Dr. Ir. H. Syarif Imam Hidayat, MM

2. Sekretaris

Ir. Hj. Pawana Nur Indah, MS

Ir. Hj. Pawana Nur Indah, MS
3. Anggota

Dr. Ir. H. Zainal Abidin, MS
4. Anggota

Ir. Hj. Nuriah Yulianti, MP

Mengetahui :

DEKAN
FAKULTAS PERTANIAN

KETUA PROGRAM STUDI
AGRIBISNIS

Dr. Ir. Sukendah, MSc
NIP : 19631031 198903 2001

Dr. Ir. H. Eko Nurhadi, MS
NIP : 19570214 198703 1001

ANALISIS ENAM SUMBER DAYA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS PADA AGROINDUSTRI KECAP (STUDI KASUS PADA AGROINDUSTRI KECAP SEHATI, TULUNGAGUNG)

Riezky Heryanti P.P¹⁾ Syarif Imam Hidayat²⁾ Pawana Nur Indah³⁾
Fakultas Pertanian UPN "Veteran" Jawa Timur, Surabaya

ABSTRAK

Kedelai merupakan salah satu komoditas pangan utama setelah padi dan jagung. Komoditas kedelai memiliki prospek yang cerah dalam perdagangan dunia sehingga mendorong Agroindustri KecapSehati untuk menghasilkan kecap yang berkualitas. Untuk menghasilkan kecap yang berkualitas perlu ditunjang dari faktor enam sumber daya yaitu *man, money, machine, methodhs, material, dan market*. Penetapan strategi pada enam sumber daya pokok perusahaan memiliki peranan yang sangat penting bagi kelangsungan proses produksi, walaupun terdapat faktor lain yang berpengaruh terhadap jalannya produksi dan eksistensi perusahaan. Dengan ditetapkannya strategi enam sumberdaya, perusahaan akan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga perusahaan dapat memanfaatkan hal-hal positif dan Mengantisipasi hal-hal terburuk sejak dini.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal dalam perspektif enam sumberdaya yang terdapat pada Agroindustri KecapSehati, dan merumuskan alternatif strategi yang dapat diimplementasikan pada Agroindustri KecapSehati.

Penelitian dilakukan di Agroindustri KecapSehati yang berlokasi di Tulungagung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif dengan alat analisis matriks IFAS dan EFAS serta metode analisis SWOT. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Sedangkan metode penentuan sampel yang digunakan adalah purposive sampling.

Adapun hasil dari penelitian ini adalah alternatif strategi dalam perspektif enam sumber daya sebagai berikut : **Man** : membentuk manajemen Kesehatan, Keamanan dan Keselamatan (K3) khususnya untuk karyawan bagian produksi. Selain itu strategi yang dapat diterapkan yaitu dengan meningkatkan program pelatihan dan pengembangan karyawan seperti mengikutsertakan pada seminar-seminar. **Money**: melakukan peningkatan investasi jangka panjang untuk kebutuhan pengembangan agroindustri, karena investasi maka agroindustri dapat memperluas usahanya dimasa depan. **Machine**: melakukan penambahan mesin produksi auto agar bisa memenuhi permintaan pasar baik di daerah maupun diluar daerah. **Methodhs**: agroindustri harus terus meningkatkan manajemen yang ada. **Material**: pemberian pengatur suhu ruangan agar kualitas dan fisik gula kelapa tidak muda rusak sebab karakteristik gula kelapa mudah meleleh jika terkena suhu panas, selain itu pada penyimpanan gudang kedelai, sebaiknya dilakukan perluasan ruang dan pemberian ventilasi udara agar gudang tidak lembab. **Market**: meningkatkan kegiatan promosi yang lebih gencar dan aktif sebab agroindustri masih termasuk perusahaan yang sedang berkembang. Selain itu, agroindustri sebaiknya melakukan inovasi produk baik dari segi kemasan dan rasa

Kata Kunci : Sumber Daya Perusahaan, Persaingan Bisnis, Agroindustri Kecap, Strategi

ANALYSIS OF SIX RESOURCES TO CONFRONT BUSINESS COMPETITION ON SOY AGROINDUSTRY(CASE STUDY ON SEHATI SOY AGROINDUSTRY, TULUNGAGUNG)

Riezky Heryanti P.P¹⁾ Syarif Imam Hidayat²⁾ Pawana Nur Indah³⁾
Faculty of Agriculture UPN "Veteran" Jawa Timur, Surabaya

ABSTRACT

Soybean is one of the major food commodity after rice and maize . Soybean has a bright prospect in global trade that encourages Agroindustri Unity to produce soy sauce quality . To produce a quality soy sauce to be supported from the resources of six factors , namely man , money , machine , metodhs , materials , and markets . Determination of the strategy on the six basic resources companies have a very important role for the continuity of the production process , although there are other factors that influence the course of production and the existence of the company . With the enactment of six resource strategy , the company will know the strengths , weaknesses , opportunities and threats that the company can take advantage of the positive things and anticipate the worst things early on.

The purpose of this study is to identify the internal and external conditions in the perspective of six resources contained in the Agro-Industry of Ketchup, and formulate alternative strategies that can be implemented in Agro-Industry of Ketchup.

The study was conducted in Agroindustry of Ketchup Sehati located in Tulungagung. The method used in this study is a qualitative analysis method by means of analysis of IFAS and EFAS matrix and SWOT analysis method. The data used in this study consisted of primary and secondary. While the sampling methods used was purposive sampling.

The results of this study are six alternative strategy in resource perspective as follows : **Man** : forming Health Management , Security and Safety (K3) , especially for the production employees . In addition to the strategies that can be applied is to enhance the training and development of employees as engage in seminars . **Money** : make improvements to long-term investment for the development of agro-industry needs , because of the agro-industry investment to expand its business in the future . **Machine** : the addition of auto production machinery in order to meet the market demand for both region and outside the region . **Metodhs** : agro-industry must continue to improve the existing management . **Material** : provision regulating the room temperature and the physical quality of young coconut sugar is not broken because the characteristics of coconut sugar easily melt if exposed to heat , in addition to the storage warehouse soy , should be the expansion of space and the provision of air vents that sheds moisture. **Market** : increase promotional activities more vigorous and active because the agro-industry , including companies that are still growing . In addition , agro-industries should undertake product innovation in terms of both packaging and taste.

Keywords : Corporate Resources , Business Competition , Agro-industry of Ketchup Strategy

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul **Analisis Enam Sumber Daya pada Agroindustri Kecap dalam Menghadapi Persaingan Bisnis (Studi Kasus pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung).**

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan penulis. Namun sebagai manusia biasa, penulis tidak luput dari kesalahan dan kekhilafan baik dari segi teknik penulisan maupun tata bahasa. Tetapi walaupun demikian penulis berusaha sebisa mungkin menyelesaikan proposal penelitian skripsi meskipun tersusun sangat sederhana.

Penulis menyadari akan pentingnya kerja sama antara dosen pembimbing dan penulis serta beberapa kerabat yang memberi berbagai masukan yang bermanfaat bagi penulis demi tersusunnya proposal penelitian skripsi ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar - besarnya kepada Prof.Dr.Ir.H. Syarif Imam Hidayat,MM selaku dosen pembimbing pertama dan Ir. Hj. Pawana Nur Indah, Msi selaku pembimbing kedua yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing demi kelancaran penyusunan penelitian skripsi ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Dr.Ir. Ramdan Hidayat, MS selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

2. Dr.Ir. Eko Nurhadi, MS selaku ketua Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian-Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Suyatin dan Bapak Heru Tjahyono selaku pemilik Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.
4. Bapak Atim selaku pengelola Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.
5. Para karyawan yang telah bersedia membantu untuk kelancaran proses skripsi.
6. Seluruh keluarga besarku terutama Orang Tuaku dan yang telah banyak memberikan dukungan doa, semangat dan kasih sayang yang tak terhingga.
7. Koko yang selalu memotivasiku untuk segera menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu.
8. Piranthi, Dian, Siska, Hanum, Eka, Ariesta, Vira, Chiya serta teman-teman Agribisnis ‘10, dan pihak terkait yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Demikian semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Kami mengharapkan saran serta kritik dari berbagai pihak yang bersifat membangun.

Surabaya, Januari 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Batasan Masalah	7
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Landasan Teori	11
2.2.1. Prospek Komoditas Kedelai.....	11
2.2.2 Gambaran Umum Produk Kecap.....	13
2.2.3. Sumber Daya Perusahaan.....	14
2.2.4. Manajemen Strategi.....	17
2.2.4.1 Definisi Manajemen Strategi.....	17
2.2.4.2 Manfaat Manajemen Strategi.....	18
2.2.4.3 Tujuan Manajemen Strategi.....	20
2.2.4.4 Strategi Bersaing.....	21
2.2.4.5Proses Manajemen Strategi	27
2.2.4.6 Formulasi Strategi	29
2.2.4.7Analisis Lingkungan	32

2.2.4.8 Implementasi Strategi.....	37
2.2.4.9 Evaluasi dan Pengendalian Strategi.....	38
2.2.4.10 Analisis Matrik IFAS dan EFAS	39
2.2.4.11 Analisis SWOT	40
2.3. Kerangka Pemikiran.....	44
III. Metode Penelitian	46
3.1. Jenis Penelitian	46
3.2. Lokasi dan Obyek Penelitian.....	47
3.3 Penentuan Sampel atau Responden.....	47
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.5 Definisi Operasional	51
3.6 Analisis Data	53
3.3.1 Matriks IFAS dan EFAS	53
3.3.2 Matrik SWOT	56
IV. Hasil dan Pembahasan.....	59
4.1 Sejarah Perusahaan	59
4.2 Proses Produksi Kecap.....	64
4.3 Pengolahan Limbah	70
4.4 Analisis Enam Sumber Daya.....	70
4.4.1 <i>Man</i>	70
4.4.2 <i>Money</i>	79
4.4.3 <i>Machine</i>	86
4.4.4 <i>Methodhs</i>	91
4.4.5 <i>Material</i>	96
4.4.6 <i>Market</i>	104
4.5 Formulasi Strategi	112
4.5.1 Analisis Matriks IFAS	112

4.5.1.1 Matriks IFAS <i>Man</i>	113
4.5.1.2 Matriks IFAS <i>Money</i>	114
4.5.1.3 Matriks IFAS <i>Machine</i>	115
4.5.1.4 Matriks IFAS <i>Metodhs</i>	117
4.5.1.5 Matriks IFAS <i>Material</i>	118
4.5.1.6 Matriks IFAS <i>Market</i>	119
4.5.2 Analisis Matriks EFAS	120
4.5.2.1 Matriks EFAS <i>Man</i>	121
4.5.2.2 Matriks EFAS <i>Money</i>	122
4.5.2.3 Matriks EFAS <i>Machine</i>	123
4.5.2.4 Matriks EFAS <i>Metodhs</i>	124
4.5.2.5 Matriks EFAS <i>Material</i>	125
4.5.2.6 Matriks EFAS <i>Market</i>	126
4.6 Analisis Matriks SWOT.....	127
4.6.1 <i>Man</i>	127
4.6.2 <i>Money</i>	130
4.6.3 <i>Machine</i>	133
4.6.3 <i>Metodhs</i>	135
4.6.4 <i>Material</i>	138
4.6.5 <i>Market</i>	142
4.7 Prioritas Strategi.....	145
V. Kesimpulan dan Saran.....	147
5.1 Kesimpulan	147
5.2 Saran	149
DAFTAR PUSTAKA	148

DAFTAR TABEL

Nomor	<u>Judul</u>	Halaman
1.1	Daftar Agroindustri Kecap di Kabupaten Tulungagung	4
2.1	Kandungan Unsur Gizi dalam Kedelai.....	12
2.2	Perbandingan antara Kadar Protein Kedelai dengan Beberapa Bahan Makanan	13
3.1	Matrik EFAS.....	55
3.2	Matrik IFAS	55
3.3	Matrik SWOT	57
4.1	Daftar Mesin dan Alat Produksi	65
4.2	Sumber Daya Manusia Agroindustri Kecap Sehati 2012	73
4.3	Pengadaan Bahan Baku Kedelai Hitam Agroindustri Kecap Sehati Tahun 2012.....	80
4.4	Upah Tenaga Kerja Borongan.....	81
4.5	Volume Impor Kedelai Tahun 2009-2011	102
4.6	Harga Kecap Koki Dollar Tahun 2013	105
4.7	Jumlah Penduduk Kota Tulungagung Tahun 2007-2011.....	109
4.8	Faktor Strategis Internal <i>Man</i> Agroindustri Kecap Sehati	113
4.9	Faktor Strategis Internal <i>Money</i> Agroindustri Kecap Sehati.....	114
4.10	Faktor Strategis Internal <i>Machine</i> Agroindustri Kecap Sehati.....	115
4.11	Faktor Strategis Internal <i>Methodhs</i> Agroindustri Kecap Sehati.....	117
4.12	Faktor Strategis Internal <i>Meterial</i> Agroindustri Kecap Sehati.....	118
4.13	Faktor Strategis Internal <i>Market</i> Agroindustri Kecap Sehati	119

4.14	Faktor Strategis Eksternal <i>Man</i> Agroindustri Kecap Sehati	121
4.15	Faktor Strategis Eksternal <i>Money</i> Agroindustri Kecap Sehati....	122
4.16	Faktor Strategis Eksternal <i>Machine</i> Agroindustri Kecap Sehati.	123
4.17	Faktor Strategis Eksternal <i>Methodhs</i> Agroindustri Kecap Sehati.	124
4.18	Faktor Strategis Eksternal <i>Material</i> Agroindustri Kecap Sehati...	125
4.19	Faktor Strategis Eksternal <i>Market</i> Agroindustri Kecap Sehati.....	126
4.20	Matriks SWOT <i>Man</i> Agroindustri Kecap Sehati	129
4.21	Matriks SWOT <i>Money</i> Agroindustri Kecap Sehati	132
4.22	Matriks SWOT <i>Machine</i> Agroindustri Kecap Sehati.....	135
4.23	Matriks SWOT <i>Methodhs</i> Agroindustri Kecap Sehati	138
4.24	Matriks SWOT <i>Material</i> Agroindustri Kecap Sehati	141
4.25	Matriks SWOT <i>Market</i> Agroindustri Kecap Sehati	144

DAFTAR GAMBAR

Nomor	<u>Judul</u>	Halaman
2.1	Kedelai Hitam.....	11
2.2	Proses Manajemen Strategi	28
2.3	Model Lima Kekuatan dari Porter	36
2.4	Diagram Analisis SWOT	42
2.5	Kerangka Pemikiran Operasional	45
4.1	Agroindustri Kecap Sehati.....	61
4.2	Struktur Organisasi Agroindustri Kecap Sehati.....	64
4.3	Bagan Skema Produksi Kecap Manis.....	66
4.4	Konstruksi Mesin Produksi	87
4.5	Mesin Penampung Kecap dan Penutup Botol	88
4.6	Mesin yang Telah Terkomputerisasi.....	90
4.7	Alat Perebus Kecap pada Agroindustri Kecap Sehati.....	94
4.8	Gudang Penyimpanan Bahan Baku.....	98
4.9	Kemasan Kecap Koki Dollar.....	106

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	<u>Judul</u>	Halaman
1	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	153
2	Pembobotan Faktor-Fator Kelemahan <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	154
3	Pembobotan Faktor-Fator Peluang <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	155
4	Pembobotan Faktor-Faktor Ancaman <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	156
5	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kekuatan <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	157
6	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kelemahan <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	159
7	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Peluang <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	161
8	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Ancaman <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	163
9	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	165
10	Pembobotan Faktor-Fator Kelemahan <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	166
11	Pembobotan Faktor-Fator Peluang <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	167
12	Pembobotan Faktor-Faktor Ancaman <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	168
13	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kekuatan <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	169
14	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kelemahan	

	<i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	171
15	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Peluang <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	173
16	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Ancaman <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	175
17	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	177
18	Pembobotan Faktor-Fator Kelemahan <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	178
19	Pembobotan Faktor-Fator Peluang <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	179
20	Pembobotan Faktor-Fator Ancaman <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	180
21	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kekuatan <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	181
22	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kelemahan <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	183
23	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Peluang <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	185
24	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Ancaman <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	187
25	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	189
26	Pembobotan Faktor-Fator Kelemahan <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	190
27	Pembobotan Faktor-Fator Peluang <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	191
28	Pembobotan Faktor-Fator Ancaman <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	192
29	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kekuatan <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	193
30	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kelemahan	

	<i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	195
31	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Peluang <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	197
32	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Ancaman <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	199
33	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	201
34	Pembobotan Faktor-Fator Kelemahan <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	202
35	Pembobotan Faktor-Fator Peluang <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	203
36	Pembobotan Faktor-Fator Ancaman <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	204
37	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kekuatan <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	205
38	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kelemahan <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	207
39	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Peluang <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	209
40	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Ancaman <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	211
41	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	213
42	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	214
43	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	215
44	Pembobotan Faktor-Fator Kekuatan <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	216
45	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kekuatan <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung	217

46	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Kelemahan <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	219
47	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Peluang <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	221
48	Penentuan Nilai Kepentingan dan Rating Faktor-Faktor Ancaman <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung.....	223
49	Analisis SWOT <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	225
50	Analisis SWOT <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	227
51	Analisis SWOT <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati	229
52	Analisis SWOT <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	231
53	Analisis SWOT <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	233
54	Analisis SWOT <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	235
55	Kuesioner Penelitian <i>Man</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	237
56	Kuesioner Penelitian <i>Money</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	239
57	Kuesioner Penelitian <i>Machine</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	241
58	Kuesioner Penelitian <i>Methodhs</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	243
59	Kuesioner Penelitian <i>Material</i> pada Agroindustri Kecap Sehati.....	245
60	Kuesioner Penelitian <i>Market</i> pada Agroindustri Kecap Sehati....	247

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tanaman kedelai telah dibudidayakan lebih dari 3500 tahun yang lalu di Cina dan telah menyebar ke negara Jepang hingga negara-negara Asia Tenggara. Kedelai memiliki masa ribuan tahun untuk tiba di negara-negara Eropa. Tanaman kedelai masuk ke Indonesia, berkat perdagangan jaman dulu dengan Tiongkok dan juga di perkenalkan oleh penjajah Belanda sekitar tahun 1910. (Anonymus^a, 2013)

Kedelai adalah salah satu komoditas pangan utama setelah padi dan jagung. Kedelai merupakan bahan pangan sumber protein nabati utama bagi masyarakat. Pada awalnya tanaman kedelai merupakan tanaman sub tropika hari pendek, namun setelah didomestikasi dapat menghasilkan banyak kultivar lokal. Para pemulia tanaman pun telah mengintroduksi kultivar yang dapat beradaptasi terhadap lintang yang berbeda. Kemampuannya untuk ditanam dimana saja adalah keunggulan utama dari tanaman ini. (Rubatzky dan Yamaguchi, 1998)

Kecap manis merupakan salah satu produk fermentasi berupa cairan kental mengandung protein yang diperoleh dari perebusan kedelai yang telah diragikan (fermentasi), ditambah gula, garam dan rempah-rempah. Kecap manis sering digunakan sebagai penambah cita rasa makanan. Kecap merupakan produk yang populer dan banyak dikonsumsi oleh masyarakat Asia dan popularitasnya sudah mencapai masyarakat Eropa. Kecap berasal dari daratan Cina yang ditemukan lebih dari 3000 tahun yang lalu. Selanjutnya masuk ke Jepang dan negara Asia termasuk Indonesia. Dalam perkembangannya di Indonesia, kecap dikenal sebagai kecap asin dan kecap manis. Kecap manis lebih banyak digunakan sebagai penambah citarasa makanan dan masakan sehari-hari oleh

masyarakat Indonesia. Aroma dan citarasa kecap manis yang khas membuat kecap diterima luas sebagai bumbu masak dalam budaya kuliner Indonesia sehingga perkembangan kecap manis terus berkembang dan menjadi produk tradisional Indonesia (Anonymus^b, 2011).

Komoditas kedelai memiliki prospek yang cerah dalam perdagangan dunia, hal tersebut mendorong Agroindustri Kecap Sehati untuk menghasilkan kecap yang berkualitas tinggi. Untuk menghasilkan kecap yang berkualitas tinggi perlu ditunjang dari faktor enam sumberdaya yaitu *man, money, material, machines, methods, market*. Apabila perusahaan mampu mengkoordinasikan faktor – faktor tersebut maka kecap yang dihasilkan akan berkualitas, ditunjang pula dengan proses produksi yang sesuai standar. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas enam sumber daya menjadi salah satu faktor penting dalam perusahaan untuk menunjang kelancaran proses produksi sehingga menghasilkan produk yang berkualitas tinggi.

Persaingan global yang tajam banyak dihadapi oleh Agroindustri Kecap Sehati, hal tersebut merupakan tanda bahwa semakin pesatnya pertumbuhan usaha yang mendorong masing-masing perusahaan selalu memberikan yang terbaik melalui produk yang dihasilkan. Dengan keadaan tersebut maka perusahaan harus mempunyai kemampuan untuk mempertahankan dan menjaga proses produksi agar pelaksanaan proses produksi tidak mengalami hambatan. Jika proses produksi terganggu maka kinerja perusahaan akan terhambat dan akan merugikan pihak perusahaan. Penetapan strategi pada enam sumber daya pokok perusahaan merupakan peranan yang sangat penting bagi kelangsungan proses produksi, walaupun terdapat banyak faktor lain yang berpengaruh terhadap jalannya produksi dan eksistensi perusahaan. Akan tetapi, penetapan strategi enam sumber daya yang akan sangat berpengaruh

terhadap perjalanan perusahaan kedepan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mengelola hal tersebut dengan baik.

Kurangnya pengelolaan sumber daya perusahaan akan menyebabkan tidak efektifnya penggunaan sumber daya, sehingga diperlukan penetapan strategi pada enam sumber daya pokok, secara tidak langsung perusahaan akan mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman yang terdapat pada enam sumber daya tersebut sehingga perusahaan dapat memanfaatkan hal-hal positif dan mengantisipasi hal hal terburuk sejak dini. Dengan disusun dan dilaksanakannya strategi pada enam sumber daya maka akan tercapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya karena pada dasarnya strategi akan memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel vital perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Agroindustri kecap merupakan salah satu industri yang peluangnya cukup besar dengan persaingan yang semakin meningkat. Bagi para konsumen seperti ibu rumah tangga dan catering, kecap merupakan bagian yang penting dalam memberikan cita rasa pada makanan yang mereka masak. Banyaknya perusahaan yang bergerak pada industri kecap menunjukkan bahwa industri tersebut mempunyai tingkat persaingan yang ketat. Semakin ketatnya persaingan membuat perusahaan dalam industri kecap berusaha melakukan inovasi bagi produknya,

Agroindustri Kecap Sehati adalah salah satu agroindustri kecap yang terkenal di Tulungagung yang telah berdiri sejak tahun 2006 dengan produk kecapnya yang bernama Kecap Cap Koki Dollar. Untuk dapat mempertahankan produknya, Agroindustri Kecap Sehati harus berusaha menyusun dan melaksanakan strategi yang berkualitas agar mampu mengembangkan

usahannya secara nasional dan tidak kalah bersaing dengan agroindustri kecap yang ada di Tulungagung. Persaingan tersebut diperlihatkan dengan cukup banyaknya jumlah agroindustri kecap di kabupaten Tulungagung yang dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini. Seiring dengan bertambahnya jumlah agroindustri kecap maka akan semakin bertambah pula tingkat persaingan diantara para pengusaha yang bergerak dalam agroindustri kecap di Tulungagung, terutama dalam hal mempertahankan dan memperebutkan pangsa pasar.

Tabel 1.1 Daftar Agroindustri Kecap di Kabupaten Tulungagung

No	Nama Perusahaan	Lokasi Kecamatan
1	Berlian	Kauman
2	Bintang Maju	Ngunut
3	Cathay	Tulungagung
4	Matahari	Tulungagung
5	Tawon	Kedungwaru
6	Tirta Harta	Karangrejo
7	Traju Mas	Nganut
8	Tri Gaya	Kedungwaru
9	Bintang Mas	Tulungagung
10	SY	Gondang
11	Sehati	Tulungagung
12	Kuda Beranak	Boyolangu
13	Surya Dunia	Kedungwaru
14	Putra Jaya	Tulungagung
15	Raja Kuda Anggrek	Tulungagung
16	Barokah	Boyolangu
17	Karya Makmur	Gondang
18	Bumi Indah L	Kalidawir
19	Sempurna	Kenayan
20	Inti Mandiri	Tulungagung

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Tulungagung, 2012

Dari Tabel 1.1 terlihat ada 20 agroindustri kecap yang berkembang di Tulungagung. Hal tersebut merupakan tanda bahwa semakin pesatnya pertumbuhan agroindustri kecap yang mendorong masing-masing perusahaan selalu memberikan yang terbaik melalui produk yang dihasilkan. Hal ini menyebabkan manajemen setiap perusahaan mendapat tantangan untuk berusaha secara kompetitif menghadapi pesaing. Perusahaan yang ingin berhasil memperoleh laba, serta dapat bertahan bertahun-tahun dengan tumbuh dan berkembang tidak boleh menggantungkan diri pada cara kerja masa lampau yang kurang efisien. Perusahaan harus mengelola usahanya dengan menggunakan manajemen yang baik, diharapkan perusahaan dapat tetap hidup dan terus berkembang dimasa yang akan datang.

Penetapan strategi dan pelaksanaan strategi perusahaan yang tepat akan mempengaruhi jalannya perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, untuk menghadapi berbagai ancaman dan peluang, maka Perusahaan Kecap Sehati membutuhkan strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Dalam memformulasikan strategi yang tepat perusahaan harus mampu mengevaluasi sumber daya pokok yang dimilikinya seperti man, money, material, money, method dan market sehingga dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi internal dan eksternal dalam perspektif enam sumber daya yang terdapat pada Agroindustri Kecap Sehati?
2. Alternatif strategi apa yang dapat diimplementasikan pada Agroindustri Kecap Sehati Kabupaten Tulungagung?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal dalam perspektif enam sumberdaya yang terdapat pada Agroindustri Kecap Sehati .
2. Untuk merumuskan alternatif strategi yang dapat diimplementasikan pada Agroindustri Kecap Sehati Kabupaten Tulungagung.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi Mahasiswa

Dengan diadakannya penelitian skripsi ini diharapkan dapat menumbuhkan sikap profesional dalam memasuki dunia kerja serta dapat menerapkan teori yang telah didapat selama proses kuliah dan memperluas wawasan pengetahuan dalam bidang Agribisnis kedelai, selain itu dapat dijadikan acuan bagi mahasiswa yang akan mengetahui lebih lanjut mengenai agroindustri kecap.

b. Bagi Perusahaan

Sebagai wadah kerjasama yang saling menguntungkan antara perguruan tinggi dengan perusahaan dan penyempurna dalam dunia bisnis nyata, serta dapat memperoleh masukan-masukan ataupun sumbangan pikiran hasil dari analisa pra calon sarjana agribisnis yang tentunya akan sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk menuju ke arah yang lebih baik

c. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai sarana untuk membina kerja sama yang baik antara lingkungan akademis dengan lingkungan kerja. Disisi lain, penelitian ini dapat dijadikan tambahan referensi yang dapat dijadikan perbendaharaan ilmu dan pengetahuan terutama karya mahasiswa yang menitikberatkan pada fokus kajian tentang

komoditas kedelai. Selain itu, laporan hasil penelitian dapat dijadikan referensi untuk kajian-kajian *sains* di masa yang akan datang.

1.5 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis membatasi masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian dilakukan pada Agroindustri Kecap Sehati Tulungagung mengenai enam sumber daya yang meliputi man, money, machine, material, methods dan market.
- b. Untuk man peneliti menggunakan batasan pada bagian kepegawaian yang ada pada Agroindustri Kecap Sehati.
- c. Untuk money peneliti menggunakan batasan pada data keuangan perusahaan selama 3 tahun terakhir dan sistem permodalan perusahaan.
- d. Untuk machine peneliti menggunakan batasan pada mesin-mesin produksi dan pengemasan yang digunakan perusahaan.
- e. Untuk material peneliti menggunakan batasan pada bahan baku kedelai.
- f. Untuk methods peneliti menggunakan batasan pada metode produksi, metode penilaian kinerja dan metode pendistribusian barang.